



ASPIKOM



MANAJEMEN *IMAGE* KEBHINEKAAN INDONESIA

Kata Pengantar
Dr. Heri Budianto.M.Si
Ketua Umum ASPIKOM PUSAT

Editor:
Richard G. Mayopu
Erwien Christianto

MANAJEMEN *IMAGE* KEBHINEKAAN INDONESIA

Penulis

Abraham Wahyu Nugroho, Agus Naryoso, Amalia Djuwita,
Bambang Sukma Wijaya, Eko Hero, Evie Ariadne Shinta Dewi,
Hadi Suprpto Arifin, Hilda Yunita Wono, Ikhsan Fuady,
Joko Sutarso, Ken Anne Kartika Suri, Kiki Juniansyah Putra,
Mochammad Kresna N, Monika Teguh, Ni Made Ras Amanda Gelgel,
Puji Hariyanti, Radius Tanone, Richard Mayopu,
Rizki Irwansyah, Rotumiar Pasaribu, Sri Budi Lestari,
Sugeng Wahjudi, Suraya, Theresia Intan Putri Hartiana,
Titi Nur Vidyarini, Vanessa Christ, Virgitta Septyana,
Welly Wirman, Yuli Nugraheni.

Kata Pengantar

Dr. Heri Budianto.M.Si
Ketua Umum ASPIKOM PUSAT

Editor

Richard G. Mayopu
Erwin Christianto



MANAJEMEN IMAGE KEBHINEKAAN INDONESIA

© ASPIKOM

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang All Rights Reserved
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit

Cetakan Pertama, 2017
308 hal (vi+ 302 hlm). ; 15.5 x 23.5 cm
ISBN: 978-602-6751-82-9

Penulis

Abraham Wahyu Nugroho, Agus Naryoso, Amalia Djuwita,
Bambang Sukma Wijaya, Eko Hero, Evie Ariadne Shinta Dewi,
Hadi Suprpto Arifin, Hilda Yunita Wono, Ikhsan Fuady,
Joko Sutarso, Ken Anne Kartika Suri, Kiki Juniansyah Putra,
Mochammad Kresna N, Monika Teguh, Ni Made Ras Amanda Gelgel,
Puji Hariyanti, Radius Tanone, Richard Mayopu,
Rizki Irwansyah, Rotumiar Pasaribu, Sri Budi Lestari,
Sugeng Wahjudi, Suraya, Theresia Intan Putri Hartiana,
Titi Nur Vidyarini, Vanessa Christ, Virgitta Septyana,
Welly Wirman, Yuli Nugraheni.

Kata Pengantar

Dr. Heri Budianto.M.Si
Ketua Umum ASPIKOM PUSAT

Editor:

Richard G. Mayopu
Erwin Christianto

Diterbitkan oleh:

Buku Litera Yogyakarta
Minggiran MJ II/1378, RT 63/17
Suryodiningratan, Mantriheron, Yogyakarta
Telp. 0274-388895, 08179407446
Email: bukulitera@gmail.com, bukulitera2@gmail.com



Didukung



Upaya PR dalam Mengelola Krisis Pencemaran Lingkungan (Studi Kasus Pada Kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora)

Sri Budi Lestari dan Ken Anne Kartika Suri
Departemen Ilmu Komunikasi Fisip Universitas Diponegoro
✉ lestarisamadikun@gmail.com

Pendahuluan

Sebuah organisasi dalam menjalankan kegiatan operasinya akan selalu bersinggungan dan berhubungan dengan berbagai kalangan publik atau *stakeholders* baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal yang akan berpengaruh pada tercapainya tujuan perusahaan. Keberadaan publik atau *stakeholders* yang beragam menuntut *public relations* di suatu perusahaan harus terus berupaya untuk melakukan berbagai usaha atau kegiatan komunikasi yang persuasif berdasarkan prinsip komunikasi dua arah agar dapat memuaskan dan memberi manfaat tidak hanya bagi perusahaan tetapi juga bagi publik (*stakeholders*).

Warga masyarakat yang berada di lingkungan sekitar perusahaan beroperasi merupakan salah satu bagian dari publik yang dilayani dalam kegiatan *public relations*, yang dikategorikan dalam publik eksternal. Mereka dapat diibaratkan sebagai “tetangga”; bila diperlakukan dengan baik dapat menjadi kawan dan bila diperlakukan buruk bisa menjadi lawan. Bagi setiap organisasi tentu menjadi solusi untuk menjaga agar tetangga organisasi itu tetap menjadi kawan, demikian yang dikatakan Yosel Iriantara dalam *Community Relations Konsep dan Aplikasinya* (2007: 25).

Perusahaan perlu untuk membangun hubungan yang baik khususnya dengan warga sekitar lokasi tempat kegiatan perusahaan beroperasi untuk mencapai harmonisasi antara perusahaan dan warga, mengingat keberadaan mereka berpengaruh cukup besar dalam upaya pencapaian

tujuan perusahaan. Tercapainya tujuan perusahaan juga harus dibarengi dengan tercapainya tujuan publik, sehingga nantinya saat perusahaan maju diharapkan publik atau lingkungan sekitarnya juga ikut merasakan kemajuan yang ada. Hal ini penting untuk disadari mengingat publik yang ada saat ini bukan lagi publik yang pasif. Disinilah *Public Relations* memegang kunci agar proses komunikasi yang baik antara organisasi atau perusahaan dengan publiknya bisa berlangsung untuk tercapainya tujuan dan kepentingan bersama dalam sikap saling pengertian, serta tercipta *corporate image* yang positif di mata publik.

Upaya *public relations* sebagai wakil perusahaan untuk menciptakan dan menjaga hubungan baik dengan publiknya bukanlah hal yang mudah; relasi antara organisasi atau perusahaan dan publiknya bahkan tidak selalu seiring karena adanya perbedaan tujuan atau kepentingan yang berasal dari kedua belah pihak. Perbedaan tujuan atau kepentingan yang tidak selaras inilah acap kali membuat perusahaan ataupun publik (*stakeholders*) terlibat dalam situasi konflik yang merupakan ujian bagi eksistensi diri kita, baik sebagai sebuah perusahaan atau organisasi maupun sebagai individu. Inilah kondisi yang bisa disebut sebagai krisis.

Kajian Teori

Image Restoration Theory (IRT)

Merupakan teori yang menjelaskan tentang bagaimana cara perusahaan membangun kembali kerusakan citra organisasi yang ditimbulkan akibat krisis yang terjadi. William L. Benoit dalam jurnalnya *Public Relations Review*, *Image Repair Discourse and Crisis Communication* (1997: 177-186) berasumsi bahwa reputasi mungkin rusak secara sengaja atau tidak sengaja melalui kata atau perbuatan. Ketika hal tersebut terjadi, komunikator akan termotivasi untuk berusaha masalah citra negatif, komunikator akan termotivasi untuk berusaha mengembalikan citranya sebagai salah satu tujuan utama komunikasi populasi. Benoit menjabarkan bahwa terdapat lima strategi dalam usaha pemulihan citra, yaitu :

1. *Denial*, penolakan adalah reaksi alami terhadap sebuah tuduhan, terdapat 2 (dua) jenis penolakan, yaitu
 - a. *Simple denial*, penyangkalan sederhana, contoh : "Kami tidak melakukan hal ini"

- b. *Shifting the blame*, menyangkal perbuatan dan menggeser kesalahan kepada orang lain, contoh : "Bukan kami, namun orang lain yang melakukannya."

2. *Evading of responsibility*

Menghindari tanggung jawab terhadap tindakan, tujuannya untuk mengurangi tanggung jawab terhadap tindakan yang dimaksud.

3. *Reducing offensiveness of event*

Pada strategi ini, Benoit membuat pihak tertuduh (sekelompok orang/ individu yang melakukan sebuah kesalahan) terlihat patut diberikan keringanan. Pada strategi ini, Benoit mengelompokkannya menjadi beberapa varian, yaitu :

- a. *Bolstering*, mencoba mendapatkan simpati publik dengan mengutip tindakan positif yang telah dilakukannya di masa lalu dan diterima oleh publik.
- b. *Minimization*, mencoba untuk meminimalisasi perasaan negatif terhadap hal yang terjadi dengan cara memberikan persuasi yang baik.
- c. *Differentiation*

Pihak tertuduh mencoba untuk membuat perbedaan antara tindakan terdakwa dan tindakan serupa lainnya yang kurang menyenangkan.

- d. *Transcendence*, Strategi ini dilakukan dengan cara membandingkan suatu kejadian dalam konteks yang berbeda.
- e. *Attack accuser*, Pada strategi ini pihak tertuduh berharap kredibilitas penuduhnya bisa rusak sehingga tuduhan mereka akan dipertanyakan.
- f. *Compensation*

Kompensasi ini adalah bentuk suatu hal yang ditawarkan oleh pihak tertuduh untuk menebus kesalahan itu. Benoit menyatakan bahwa kompensasi dianggap sebagai suap.

4. *Corrective action*

Tindakan korektif adalah strategi pengembalian citra positif dimana pihak tertuduh berusaha untuk mengembalikan citranya dengan menjanjikan bahwa tindakan tersebut akan diperbaiki.

5. Mortification

Benoit menyebutkan strategi penyiksaan diri yang merupakan tema utama dalam tulisan Burke. Pihak tertuduh ini dapat memilih untuk mengakui kesalahan dan meminta pengampunan.

Metode

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Berdasarkan *level of explanation* suatu gejala, format desain penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus tunggal karena peneliti bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan "bagaimana" manajemen krisis yang dilakukan *public relations* PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu dalam menangani hubungan yang tidak baik dengan warga akibat pencemaran lingkungan khususnya yang terjadi di Kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis Konflik Krisis PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu dengan Masyarakat Kelurahan Ngelo Akibat Kasus Pencemaran Lingkungan.

Atribusi publik tentang siapa yang bertanggung jawab terhadap krisis pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok krisis, yang disebut juga sebagai klaster krisis (*crisis-cluster*), yaitu: *Victim cluster*, *Accidental cluster*, *Intentional cluster*.

Berdasarkan ketiga klaster di atas, penelitian ini menemukan bahwa krisis PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu pada konflik dengan masyarakat Kelurahan Ngelo akibat kasus pencemaran lingkungan yang terjadi dapat dikategorikan sebagai *intentional cluster*. Dimana karakteristik dari *cluster* krisis jenis ini adalah adanya unsur kesengajaan yang menyebabkan krisis.

PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu melakukan kesalahan pada proses pengolahan dan penampungan minyak mentah dari Lapangan Tiung Biru tidak sesuai dengan standar operasional yang berlaku. PPP (Pusat Penampungan Produksi) Menggung yang dikelola oleh PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu sudah salah fungsi; tempat

penampungan minyak mentah saat ini juga melakukan aktivitas pengolahan minyak mentah (*proses settling*) yang seharusnya sudah dilakukan di lapangan pengeboran. Proses *settling* yang merupakan proses pemisahan campuran minyak mentah dan air yang seharusnya dilakukan langsung di lapangan pengeboran justru dilakukan di PPP (Pusat Penampungan Produksi) Menggung.

PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu telah melanggar aturan dan prosedur yang berlaku padahal perusahaan mengetahui bahwa proses *settling* pada minyak mentah dari Lapangan Tiung Biru yang mengandung gas H₂S akan menghasilkan endapan dan *produce water* yang menimbulkan pencemaran bagi lingkungan dan masyarakat berupa bau tidak sedap.

Warga Kelurahan Ngelo yang bermukim sangat dekat dengan lokasi PPP (Pusat Penampungan Produksi) Menggung langsung merasakan dampak pencemaran berupa bau tidak sedap yang tentunya mengganggu kenyamanan dan kesehatan warga. Berbagai aksi demonstrasi dan protes terus dilakukan oleh warga Kelurahan Ngelo sejak tahun 2013 hingga awal tahun 2016 untuk menuntut pertanggung jawaban PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu yang tidak kunjung memberi solusi dan mengatasi pencemaran serta segala kerugian yang semakin banyak dirasakan warga. Hal ini menimbulkan ancaman reputasi yang sangat besar, ketika warga mulai menyadari bahwa PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu melakukan kesalahan. Berbagai aksi protes maupun demonstrasi berlangsung, termasuk melalui media massa cetak khususnya media massa cetak lokal langsung melakukan berbagai pemberitaan terkait hal tersebut secara gencar dengan terus berfokus pada sikap PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu yang bernada negatif dan memojokkan perusahaan.

Analisis Perbandingan Pola Hertfordshire Oil Storage Limited (HOSL) *Crisis Management Process*.

Temuan terkait langkah manajemen krisis yang dilakukan PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu pada kasus pencemaran lingkungan yang menimbulkan konflik dengan masyarakat Kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora ini sejalan dengan proses manajemen krisis yang dilakukan oleh Hertfordshire Oil Storage Limited (HOSL) yang telah berhasil melewati krisis dengan amat baik.

Namun, masih ada beberapa proses atau tahap manajemen krisis PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu yang tidak sesuai atau tidak dilakukan bila dibandingkan dengan pola manajemen krisis yang digunakan oleh Herfordshire Oil Storage Limited (HOSL)

Dalam waktu singkat *Herfordshire Oil Storage Limited* (HOSL) mengambil langkah strategis di awal dalam menangani krisis akibat terjadinya ledakan hebat pada depot minyak atau tempat penampungan bahan bakar di Buncefield, yaitu dengan (a) membentuk tim khusus atau tim krisis yang selama ini telah dilatih dalam waktu beberapa tahun untuk mengantisipasi terjadinya krisis dan merencanakan komunikasi krisis dengan cepat dan tepat; (b) menerapkan respon cepat dan komunikasi yang akurat, terbuka, dan terus menerus 24 jam selama 7 hari setelah krisis muncul hingga selesai; (c) berkomunikasi dengan pihak – pihak terkait seperti pemerintah, LSM, dan media melalui berbagai siaran media massa sekaligus menjawab ratusan panggilan telepon dalam menangani krisis; (d) memberi respon cepat publik atas terjadinya krisis dari tahap awal; (e) memberi respon cepat dengan memberikan layanan bantuan, dan sumbangan bagi mereka yang terkena dampak insiden ledakan.

Berbeda halnya dengan PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu, meski sama – sama berada dalam situasi krisis namun sikap ataupun proses manajemen krisis yang dilakukan masih banyak mengalami kekurangan pada tahap – tahap yang dilalui untuk membentuk sebuah rangkaian aktivitas manajemen krisis yang baik. Pada tahap awal terjadinya krisis, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu tidak membentuk tim khusus atau tim krisis dan lebih memilih untuk melakukan pengecekan di lokasi terjadinya krisis secara spontan. Hal ini menunjukkan bahwa PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu tidak memiliki perencanaan yang baik terhadap krisis. Tanpa adanya perencanaan krisis yang baik dapat diketahui pula bahwa PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu sebagai salah satu anak perusahaan minyak terbesar di Indonesia tidak memiliki pedoman untuk menentukan respon pada suatu krisis yang bisa terjadi sewaktu – waktu.

Perencanaan krisis ini berguna untuk mengantisipasi krisis yang sejenis muncul lagi atau jika terjadi krisis apapun bentuknya, memberi pedoman untuk menentukan respon pada suatu krisis yang bisa terjadi

sewaktu – waktu. PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu telah bereaksi lambat dan tidak efektif pada potensi perkembangan krisis akibat terjadinya pencemaran lingkungan yang sebenarnya dapat dicegah. Tanpa perencanaan dan pedoman yang tepat, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu akhirnya akan kesulitan dalam melaksanakan upaya komunikasi krisis.

Bila *Herfordshire Oil Storage Limited* (HOSL) menerapkan respon cepat dan komunikasi yang akurat, terbuka, dan terus menerus 24 jam selama 7 hari setelah krisis muncul hingga selesai, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu pada tahap pra krisis, telah mengakui dan melakukan konfirmasi kepada warga Kelurahan Ngelo dan media massa bahwa kejadian munculnya bau tidak sedap yang berasal dari PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung adalah benar, karena telah dilakukan pengecekan di lapangan PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung; selanjutnya berupaya membangun komunikasi krisis dengan melakukan pertemuan bersama beberapa wakil warga di Kantor Kelurahan Ngelo yang berfokus pada upaya pengumpulan informasi tentang risiko – risiko krisis dengan mendengarkan berbagai keluhan warga terkait bau tidak sedap yang berasal dari PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung. Ketika krisis terus berlangsung dan berkembang, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu masih mencoba untuk membangun komunikasi krisis yang terbuka dan bersifat dua arah dengan warga Kelurahan Ngelo melalui pertemuan secara langsung bersama wakil warga Kelurahan Ngelo dan melalui saluran media massa berupa *press release*.

Dalam upaya komunikasi krisis diatas, beberapa langkah yang dilakukan PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu meliputi (1) memberi penjelasan mengenai penyebab utama munculnya bau tidak sedap yang dinilai menjadi titik awal pemicu atas kondisi krisis yang dialami oleh perusahaan termasuk kronologis peristiwa secara detail (2). penjelasan atas kegiatan operasi yang terjadi dan dilakukan di PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung. (3) mengkomunikasikan perubahan – perubahan penting bagi publik, utamanya untuk mengurangi berbagai spekulasi yang berpotensi memunculkan rumor yang memungkinkan lebih dipercaya oleh warga Kelurahan Ngelo dan tentunya mempengaruhi persepsi warga pada perusahaan. (4) mengkomunikasikan...

operasional yang sudah dilakukan untuk mengatasi bau tidak sedap yang mengganggu kenyamanan warga Ngelo, seperti : peninggian pagar PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung, membuat ruang *Oil Catcher* menjadi tertutup, pemasangan blower, dan pemindahan tempat penampungan minyak mentah ke belakang area PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung.

Meski sudah mencoba membangun komunikasi krisis yang terbuka, namun upaya PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu belum sepenuhnya berhasil mengatasi krisis yang terjadi. Aksi demonstrasi, protes, dan reaksi keras yang dilakukan warga Kelurahan Ngelo bahkan terus terjadi hingga awal tahun 2016. Hal ini terjadi karena PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu tidak melakukan komunikasi krisis secara konsisten dan cepat dalam menyampaikan informasi. Informasi yang disampaikan belum berhasil mengurangi kekhawatiran publik akan tetapi justru semakin memunculkan ketidakpastian karena minimnya informasi tentang upaya – upaya yang dilakukan dan ganti rugi atas pencemaran lingkungan yang dirasakan warga Kelurahan Ngelo. Informasi pun biasanya diberikan setelah warga Kelurahan Ngelo berdemostrasi beberapa kali. Realita ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi krisis PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu tidak terencana dengan baik.

Di sisi lain, seperti halnya dilakukan *Herefordshire Oil Storage Limited* (HOSL) yang berkomunikasi dengan pihak – pihak terkait seperti pemerintah, LSM, dan media dalam menangani krisis, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu juga berkomunikasi dengan pemerintah daerah yaitu Kepala Kelurahan Ngelo dan tim BLH (Badan Lingkungan Hidup) Blora dalam upaya penanganan konflik yang terjadi antara perusahaan dan warga Kelurahan Ngelo akibat pencemaran lingkungan yang terjadi. Disamping itu juga bekerjasama dengan BLH (Badan Lingkungan Hidup) Blora untuk melakukan pengecekan di lapangan PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung. Tim BLH Blora melakukan pengecekan terkait pencemaran lingkungan dan masalah kesehatan masyarakat dengan meneliti kandungan minyak yang ditampung di PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung, meneliti tingkat kebisingan yang timbul, dan mengukur tingkat pencemaran udara ambien (udara yang dihirup sehari – hari). Komunikasi dengan

oleh PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu. Langkah tersebut cukup tepat dilakukan mengingat kedudukan Kepala Kelurahan Ngelo sebagai salah satu aktor formal yang sangat mengetahui kondisi lingkungan dan masyarakat Kelurahan Ngelo sekaligus berperan sebagai tokoh berpengaruh (*opinion leader*). Komunikasi yang dibangun PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu dengan BLH (Badan Lingkungan Hidup) Blora dan pemerintah daerah Kelurahan Ngelo menunjukkan upaya perusahaan untuk meningkatkan akurasi informasi terkait pencemaran lingkungan yang terjadi kepada publik (warga Kelurahan Ngelo) sehingga dapat meminimalkan kerusakan pada citra organisasi.

Bila *Herefordshire Oil Storage Limited* (HOSL) memberikan layanan bantuan, dan sumbangan bagi mereka yang terkena dampak insiden ledakan. PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu melaksanakan program – program CSR (*Corporate Social Responsibility*) bagi warga yang langsung terkena dampak dalam berbagai bidang, seperti : bidang kesehatan melalui pengobatan massal, penyuluhan kesehatan untuk kader – kader kesehatan di wilayah sekitar Menggung. Di bidang infrastruktur dengan pembangunan jalan, pemberian paving, pembangunan kantor desa. Sedangkan bidang lingkungan dilakukan penanaman pohon serta dalam bidang pemberdayaan masyarakat telah dibentuk kelompok binaan Pertamina yaitu Batik Krajan. Pertamina juga melakukan CSR (*Corporate Social Responsibility*) di bidang pendidikan melalui pemberian sponsorship di kegiatan – kegiatan sekolah.

Melalui pelaksanaan program CSR di Kelurahan Ngelo, maka akan terjadi kerjasama serta kolaborasi antara PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu khususnya dengan warga Kelurahan Ngelo untuk membangun sinergi atau simbiosis mutualisme antara kedua belah pihak. Terlebih bagi PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu sendiri dapat memperoleh dukungan masyarakat Ngelo dalam mencapai tujuan perusahaan melalui berbagai aktivitas operasi yang harus dilakukan. Namun sayangnya, berbagai program CSR yang dilakukan oleh PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu masih termasuk dalam *on going process* saja yang merupakan upaya untuk menjaga kepercayaan publik. *Public, Government, Relations & CSR Staff* PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu masih berasumsi bahwa manajemen krisis adalah aktivitas yang

process yang sama pentingnya untuk terus menjaga kepercayaan publik sebagai investasi dalam upaya mengantisipasi apabila sewaktu – waktu perusahaan kembali mengalami krisis yang serupa.

Penutup

Simpulan

Sejalan dengan tujuan penelitian yang ingin mendeskripsikan pola manajemen krisis yang dilakukan *public relations* PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu khususnya dalam mengatasi konflik antara perusahaan dan warga Kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora akibat terjadinya pencemaran lingkungan, maka penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yang dapat ditarik menjadi beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- Dalam melakukan manajemen krisis berupa konflik yang terjadi antara perusahaan dengan warga Kelurahan Ngelo karena faktor *environmental issues* atau pencemaran lingkungan, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu tidak membentuk atau memiliki tim krisis. Fungsi *legal and relations* melakukan upaya atau langkah – langkah manajemen krisis bersama dengan fungsi – fungsi lain yang ada di perusahaan, disesuaikan dengan jenis krisis dan masalah yang terjadi.
- PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu menangani krisis dengan melakukan langkah penanganan secara operasional hingga upaya pendekatan komunikasi pada warga Kelurahan Ngelo. Pendekatan dari sisi komunikasi dilakukan dengan mengadakan pertemuan langsung dengan warga, pihak kelurahan, dan kecamatan baik secara formal maupun informal. Upaya penanggulangan secara operasional juga dilakukan melalui pengecekan langsung setiap ada pemberitaan dan isu yang beredar ataupun adanya keluhan dari warga Ngelo terkait pencemaran lingkungan; dilakukan pula pemasangan dan peninggian pagar untuk menutup ruang *Oil Catcher* yang terbuka menggunakan *chemical* pada jenis minyak yang menimbulkan bau seperti minyak Tiung Biru, memompa kembali *produce water* yang juga menimbulkan bau ke dalam sumur dengan melalui proses *zero discharge*, memasang *blower* serta melakukan pemisahan pada penyebab bau.

- Pendekatan sosial kemasyarakatan dilakukan PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu melalui pelaksanaan program CSR pada berbagai bidang, yaitu : kesehatan, infrastruktur, lingkungan, pendidikan, pemberdayaan ekonomi, dan pendidikan serta perekrutan tenaga kerja khususnya dari warga Ngelo yang terdampak oleh adanya kegiatan operasi PPP (Pusat Penampung Prouksi) Menggung sebagai salah satu upaya lain dalam mengatasi konflik yang terjadi antara PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu dengan warga Kelurahan Ngelo. Terhadap pemberitaan negatif yang ada di media massa atas konflik tersebut, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu menanggapi dengan memberikan *feedback* balik kepada media melalui pembuatan *press release* atau melakukan *interview* langsung dengan media yang meliput kejadian tersebut dengan materi yang berisi tentang penjelasan mengenai berbagai upaya yang sudah dilakukan PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu.
- PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu melakukan proses pencarian informasi dari warga Kelurahan Ngelo untuk mengidentifikasi konflik yang terjadi dengan perusahaan sebagai akibat dari pencemaran lingkungan yang berasal dari PPP (Pusat Penampung Produksi) Menggung melalui beberapa cara, yaitu melakukan pertemuan dengan warga Kelurahan Ngelo serta melakukan proses pemindaian lingkungan melalui *social mapping* di wilayah Kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora dengan menunjuk Yayasan Sekar Mandiri sebagai pelaksana tugas.
- PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu menggunakan strategi *corrective action* dan *mortification* dari lima *image restoration strategies* yang diungkapkan oleh William L. Benoit dalam jurnalnya *Public Relations Review, Image Repair Discourse and Crisis Communication* (1997: 177-186) untuk membangun kembali kerusakan citra organisasi yang ditimbulkan akibat krisis yang terjadi dengan melakukan pertemuan bersama wakil warga Kelurahan Ngelo dan dialog dengan media sebagai wujud permintaan maaf sekaligus pengakuan kepada publik atas pencemaran lingkungan yang terjadi. Selain itu, PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu melakukan diskusi internal untuk membahas dan menentukan upaya penanggulangan masalah pencemaran lingkungan

Saran

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada kajian komunikasi, khususnya pada studi manajemen krisis. Pengembangan pengaplikasian teori – teori manajemen krisis, etika tanggung jawab dan teori pemulihan citra saat menghadapi krisis khususnya di sebuah organisasi atau perusahaan. Penelitian ini pun memperlihatkan pentingnya kecakapan dan kemampuan komunikasi dalam sebuah proses manajemen krisis, dimana seorang *public relations* harus mampu bersikap cermat, tanggap, dan peka saat menghadapi kemunculan isu yang mengancam citra perusahaan, serta mampu melakukan identifikasi masalah secara tepat salah satunya melalui proses *environmental scanning* sehingga dapat dilakukan perencanaan yang baik dalam perumusan hingga implementasi berbagai upaya manajemen krisis yang akan dilakukan.

Secara praktis temuan fakta di lapangan dan pengalaman informan penelitian ini memperlihatkan dengan seksama tahapan perkembangan krisis mulai dari munculnya isu hingga berkembang menjadi krisis yang kompleks karena semakin banyak penyebab masalah yang timbul tanpa penanganan yang cepat. Melalui penelitian ini dapat terlihat bagaimana kesiapan, perencanaan yang baik dan pengalaman sebuah organisasi atau perusahaan dalam melihat potensi resiko dan mengantisipasi terjadinya krisis walaupun belum berada di situasi krisis sekalipun akan menghasilkan langkah manajemen krisis yang baik untuk menghentikan krisis dan mengarahkan organisasi saat melalui krisis sehingga hanya menimbulkan kerusakan paling minimal terhadap reputasi.

Secara sosial penelitian ini memberikan gambaran yang lebih jelas tentang peristiwa krisis yang dialami oleh PT Pertamina EP Asset 4 Field Cepu dan langkah manajemen krisis yang telah dilakukan sebagai wujud tanggung jawab perusahaan. Penelitian ini bermanfaat sebagai acuan untuk membangun komunikasi yang baik antara perusahaan dengan warga yang bermukim di sekitar lokasi berlangsungnya kegiatan operasi. Perusahaan menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam membangun sinergi yang baik untuk bersama – sama mendukung dan saling memberi manfaat.

Daftar Pustaka

Buku

- Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana
- Butterick, Keith. 2012. *Pengantar Public Relations: Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Denzin, Norman K dan Yvonna S. Lincoln. 2009. *Handbook of Qualitative Research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Heath, Robert. L dan H. Dan O'Hair. 2009. *Handbook of Risk and Crisis Communication*. New York: Routledge
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Salemba Humanika
- Iriantara, Yosol. 2007. *Community Relations Konsep dan Aplikasinya*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media
- Kasali, Rhenald. 1994. *Manajemen Public Relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti
- Kasali, Rhenald. 2000. *Manajemen Public Relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti
- Kriyantono, Rachmat. 2012. *Public Relation & Crisis Management Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta : Kencana
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Murray. 2001. *Public Relations*. Berkshire: Hodder & Stoughton Ltd
- Nova, Firsan. 2009. *Crisis Public Relations Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan*. Jakarta: Grasindo
- Nova, Firsan. 2011. *Crisis Public Relations*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Patton, Michael Quinn. 2009. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Regester Michael, and Judy Larkin. 2008. *Risk Issues and Crisis Management Fourth Edition*. London: Kogan Page
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suparmo, Ludwig. 2011. *Crisis Management & Public Relations*. Jakarta: Indeks
- Wilcox, Dennis. 2003. *PR: Strategies and Tactics*, 6 Editions. Longman
- Jurnal
- Benoit, William L. *Public Relations Review, Image Repair Discourse and Crisis Communication* (1997: 177 – 186)
- Global Report PT Pertamina EP Tahun 2013
- Prafitri, Imas Ayu. 2010. *Strategi Manajemen Krisis Humasda PT Kereta Api (Persero) DAOP I Jakarta*. Skripsi
- Windriati, Fika Suci. 2011. *Manajemen Krisis PT. Pelabuhan Indonesia II Cab. Pontianak*. Skripsi
- Wisudani, Nur Alinie. 2009. *Manajemen Krisis oleh Hupmas PT Pertamina (Persero) UP IV Cilacap Pasca Perolehan Predikat Hitam dalam Program Audit "Proper" Periode Tahun 2002 – 2003*. Skripsi

Internet

- Luh (2013, agustus 20). berita. Dipetik february 21, 2016, dari halobojonegoro.com :
- <http://www.halobojonegoro.com/tuntut-kompensasi-warga-tapen-senori-dialog-dengan-pertamina-dan-muspika/#sthash.mWe27Qfe.dpuf>
- Muhamad Fatoni (2015, february 9). berita. Dipetik february 21, 2016, dari blokbojonegoro.com: